

ラベルは簡単にはがせます

# 株主の皆様へ

第149期  
事業のご報告

平成25年4月1日～平成26年3月31日

# 新・中期経営計画 『DAN-TOTSU3か年計画STEP』

社会インフラである宅急便ネットワークの高度化を通じて革新的な付加価値を創出する物流システムを実現し、日本経済再成長への原資を生み出す担い手として豊かな社会の実現に貢献していきます。

Q 2013年度(第149期)の事業概況の総括と評価をお聞かせください。

事業環境としては、インターネット通販市場を中心としたBtoC(企業発、個人宛て)の事業領域が全体の売上高を大きく牽引した一年となりました。一方で、宅急便数量の増加に伴う集配体制の整備、「クール宅急便」品質向上のための体制構築、記録的な大雪による影響など、一時的な費用が増加しました。

その結果、利益面では当初計画した水準を確保できませんでしたが、中期経営計画『DAN-TOTSU3か年計画HOP』のテーマとして取り組んできた事業構造の改革、コスト構造の抜本的な改革に向けた取り組みは着実に進めることができました。

ヤマトグループが2013年7月に発表し、現在進めている「バリュー・ネットワーキング」構想は、物流を価値を生み出す手段に進化させることで、日本の成長戦略に貢献します。そのためには、宅急便インフラネットワーク自体を刷新させていくことと、物流の担い手である私たちの



日本最大級の総合物流ターミナル「羽田クロノゲート」(2013年9月20日竣工)

コスト構造を大きく変えていく必要があります。

事業基盤およびネットワークの革新・強化の具体的な取り組みとして、2013年度は「沖縄国際物流ハブ」の本格稼働、「厚木ゲートウェイ」「羽田クロノゲート」の竣工を迎えるなど、「バリュー・ネットワーキング」構想の始動を形としてお見せすることのできた一年になったのではないかと考えています。

2013年度は減益となりましたが、私たちが取り組むべき課題ははっきりしています。そしてその課題は、事業構造の改革、コスト構造の抜本的な改革を実現させていくことで、間違いなく解決できるものであることをお伝えさせていただきます。



ゲートウェイターミナルの第1号「厚木ゲートウェイ」(2013年8月11日より稼働)

Q 新たな中期経営計画『DAN-TOTSU3か年計画STEP』が始まりました。改めて意識すべき課題、引き継ぐべき課題はありますか。

一言でいえば、品質管理です。今一度、気を引き締めて対応すべき課題として、新しい中期経営計画『STEP』では



# EP』がスタート

『健全な企業風土』の醸成』を柱の一つに据えました。

2013年の「クール宅急便」における社内ルールの不徹底問題により、従来、高い評価をいただいていた、揺らいではいけない領域の品質に傷がついたこと、皆様にご心配をおかけしてしまったことに対し、大変申し訳なく思っております。ハード面での抜本的な投資を実施し、IT技術を駆使しながら物流の見える化・物流データのデジタル化を図り、夏の繁忙期までに「クール宅急便」の体制をしっかりと改善してまいります。

お客様に信頼される品質を実現する仕組みを整えるとともに、事業領域の拡大に伴うリスクを減らすべく、ガバナンスの強化とCSRの推進を行う

## 社員満足の向上

- ・風通しの良い風土作り
- ・企業理念の一層の浸透

## 信頼を高める仕組みの構築

- ・高効率で無理のない運用の構築 (IT、自動化の推進)
- ・お客様との約束を守る体制 (品質の見える化、継続的な改善活動)

## ガバナンスの強化とCSRの推進

- ・グローバル戦略に則したガバナンスの構築
- ・東南アジア地域に地域統括会社を設置 (2014年1月～)
- ・戦略法務の推進、危機管理
- ・予防法務の推進
- ・CSR活動の推進 (安全への取り組み、ネコロジー、CSV)
- ・健全な財務体質

### 決算ハイライト

	前期 (単位:億円)	当期 (単位:億円)	増減 (単位:億円)	伸率
営業収益	12,823	13,746	↑ 922	7.2%増
営業利益	662	630	↓ △31	4.7%減
経常利益	679	646	↓ △33	4.9%減
当期純利益	351	347	↓ △3	1.0%減

そして、品質にこだわり、お客様との信頼関係にこだわり、顧客満足度の向上にこだわった経営を続けていくために、改めて「お客様との約束を守る」というDNAをスタッフ一人ひとりにまで徹底して浸透させ、今一度、『「健全な企業風土」の醸成』を軸足に据えた経営を実施していきます。

もう一つの柱が、『「バリュー・ネットワーキング」構想の推進』です。宅急便で培ったきめ細かな物流ネットワークをさらに進化させ、物流の新しい価値の創出をすることで、「品質」「スピード」「コストメリット」の全てを向上させ、日本の成長戦略に貢献してまいります。

前中期経営計画『HOP』は、2019年の100周年に向け、私たちが実現しようとしていることの流れを作る、まさに入り口となる大切な3か年として、なすべきことを実行してきましたが、ほころびも確認することができました。『STEP』では、攻めと守りを両輪に据え、そうしたほころびもしっかり対応しながら、これまで蒔いてきたビジネスモデルの種を、いよいよ目に見える“果実”として実らせていきます。

Q 『STEP』の初年度となる2014年度の取り組みと業績の見通しについてお聞かせください。

一つ目のポイントとして、「バリュー・ネットワーキング」構想を着実に前進させるために、まずは高付加価値のビジネスモデルを数多く創出していくことに取り組んでいきます。年内にどれだけの事業を形にしていけるか、勝負の年になると認識しています。

同時に、これまで投資してきたコスト構造改革の成果を刈り取るフェーズに入ってきます。今後、さらに宅急便の取扱数量が増え、ロジスティクス領域が広がる中で、いかにコスト構造改革に成果を生み出していくかが重要になります。これが、二つ目のポイントです。

そして、三つ目は、適正料金の収受です。物流の最適化を図る新しい物流構造を支えるためには、荷物のサイズや重量といった荷物情報を正しく把握することが必要です。そのためには、きちんと情報を踏まえた上で、それにかかるコストを見極め、適正な料金でお引き受けしていく、そのための取り組みを進めていきます。この取り組み



により、最終的にお客様と共有できるコストメリットが拡大すると考えています。経済環境が大きく変化し、改めて成長へ向かう中で、日本の成長戦略の原資を生み出すための物流の最適化を図るという意味でも、大事な取り組みになると考えています。

業績の見通しについては、特に前中期経営計画の大型投資の減価償却の負担が重い3か年になりますが、しっかりと増収増益を確保してまいります。

## Q | 最後に株主の皆様へのメッセージをお願いします。

いよいよ長期経営計画『DAN-TOTSU経営計画2019』の実現に向けた大事なフェーズに入ります。「クール宅急便」の社内ルール不徹底で傷ついた信頼の回復も含め、ここでやるべき施策を遅滞なくやり遂げ、計画を全うしてまいります。新たな中期経営計画の期間は、財務的には、厳しい3か年となりますが、売上環境が追い風となる中で、2017年度以降の『DAN-TOTSU3か年計画JUMP』で一気に利益環境が改善するというシナリオを遂行し、強いメッセージとしてお伝えできればと思います。

また同時に、新しい日本の社会構造の中で自らの本業を通じて社会的価値を創造し、社会的責任を全うする会社として、ヤマトグループの事業を通じた社会的課題の解決に取り組むCSV(Creating Shared Value:共有価値の創造)も着実に進め、さらなる企業価値の向上を図っていきたくと考えています。

繰り返しになりますが、日本の再成長において物流が果たす役割は非常に大きくなっています。『HOP』で投資したインフラをフルに活用し、『STEP』では数多くの新しい高付加価値ビジネスモデルの創出を成し遂げ、その成果を『JUMP』でしっかりと刈り取ってまいります。

新たな成長の軌跡を歩み始めたヤマトグループに今後ともご期待いただきますとともに、引き続きご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## 新しい高付加価値モデルの創出

当社独自の物流システムであるFRAPS (Free Rack Auto Picking System)の機能や、製品や部品を集約・同梱する機能などを活用した納品物流の最適化など、ロジスティクスと情報システムを組み合わせることで、ネットワーク上で物を動かしながら付加価値をつけるモデルを構築し、お客様の物流改革を支援します。



### 流通プラットフォーム拠点を 秋田市と東京・京浜島に開設

海外との輸出入が盛んな秋田県に集まる約2,000の製造事業者と、関東圏にある工業メーカー・商社向けに、秋田県秋田市と東京都大田区京浜島にグローバル調達および販売を支援する流通プラットフォーム拠点を開設しました。製造・販売の前工程(海外サプライヤーへの発注から工場の納品物の荷受け)と、後工程(製品の出荷や決済)を担うサービスの提供を通じて、物流コストの削減や本業以外にかかるコストの変動費化を実現し、お客様の本業特化を支援します。



### 沖縄・国際ロジスティクス センター施設内「パーツセンター」

那覇空港に隣接する国際ロジスティクスセンター施設内に「パーツセンター」を設置し、24時間365日可能な通関と、アジアへの豊富な深夜貨物便ネットワークを通じて、海外で事業を展開する企業のパーツ供給・調達支援サービスの運用を開始しました。

# 新中期経営計画の概要

ヤマトグループでは、創業100周年にあたる2019年度に「アジアNo.1の流通・生活支援ソリューションプロバイダー」となることを目標とした9か年の長期経営計画『DAN-TOTSU 経営計画2019』を推進しており、お客様や社会の課題を解決する事業の創出に取り組んでいます。

2014年度よりスタートした『DAN-TOTSU3か年計画STEP』は計画の第2フェーズ(HOP、STEP、JUMPのSTEP)にあたり最終フェーズ『JUMP』で大きく飛躍するための大事な3か年と位置づけています。

長期経営計画『DAN-TOTSU経営計画2019』では、①アジアネットワークの充実、②宅急便の商品性高度化、③地域社会に密着した生涯生活支援プラットフォームの確立による「宅急便の成長力を生み出すイノベーションの実行」と「高い利益率を生み出すコスト構図改革の実行」を通じて、新たな事業の創出とさらなる成長の加速を目指しています。

『DAN-TOTSU3か年計画STEP』では、そうしたビジョンを具現化し、最後の3か年計画『JUMP』で大きく飛躍するために、2つの柱を軸に計画を遂行していきます。

一つ目の柱は『「バリュー・ネットワーキング」構想の推進』です。ネットワークの革新を契機とした高付加価値ビジネスモデルの創出と、グループ全体のコスト構造のスリム

化を実現します。同時にヤマトグループが提供する独自のサービスに対する適正な料金収受を行います。

二つ目の柱は『「健全な企業風土」の醸成』です。2013年度は「クール宅急便」の社内ルール不徹底や急激な物流増による配達遅延など、品質、信頼面においてみつめ直す機会がありました。新たな3か年では、お客様との約束を守る体制づくりなど、ガバナンスの強化とCSRの推進に取り組み、バランスの取れた経営を遂行します。

『STEP』計画の最終年度となる2016年度には、連結営業収益1兆5,500億円、連結営業利益900億円を達成し、創業100周年にあたる2019年度には、「アジアNo.1の流通・生活支援ソリューションプロバイダー」になることを目指していきます。

## DAN-TOTSU経営計画2019 “アジアNo.1流通・生活支援ソリューションプロバイダー”

ITインフラの刷新

資本政策の推進

外部経営資源の積極的活用

DAN-TOTSU3か年計画STEPのローリング

KPIに対する進捗管理を行い、経営環境の変化に機動的に対応し、中期経営計画を必達する

グループ全体の  
俯瞰・分析  
(See+Check)

経営戦略の  
方向付け  
(Plan)

目標設定  
(計画・ミッション)  
(Plan+Do)

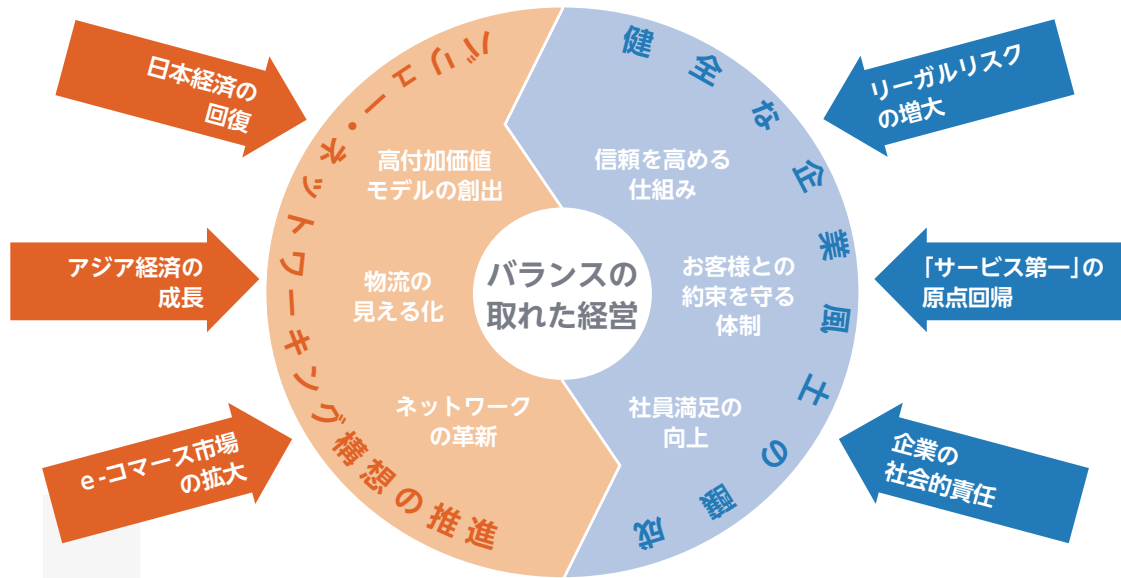
管理会計の高度化による“経営の見える化”

「バリュー・ネットワーキング」構想の推進

「健全な企業風土」の醸成

# バランスの取れた経営の実現

『「バリュー・ネットワーキング構想」の推進』と  
『「健全な企業風土」の醸成』の両輪により、バランスの取れた経営を実現する。



## バリュー・ネットワーキング構想の推進

デリバリー事業とノンデリバリー事業の横断的なグループ一体体制をより強化しながら、多彩な高付加価値モデル、「Bto(企業発物流)」における独自のソリューションの創出を加速していきます。また、引き続きネットワークの革新など事業基盤の強化を継続し、物流施設や車両配備に3年間で総額約1,200億円の投資を行い、当日配達エリアの拡大に取り組めます。

こうした事業基盤のグループ共有を推進し、荷物が増えても「コストが増えない」「品質が下がらない」「スピードが落ちない」物流を広範囲な事業領域で実現し、物流を原資とした日本の成長戦略を支援する取り組みを推進します。

グローバル事業の拡大については、アジアでニーズが顕在化しつつある小口多頻度の調達・納品、国際保冷、国際通販などの物流ソリューションと、域内の幹線輸送を組み合わせた新たな市場を創出します。2013年度より販売を開始した「国際クール宅急便」のサービスエリアも2015年までに台湾・シンガポールへと順次拡大していきます。

## 健全な企業風土の醸成

ヤマトグループが培ってきたお客様からの信頼を揺るぎないものにしていくために、グループ全体で社員教育や企業理念の浸透、風通しの良い風土作りに全力で注力します。「お客様満足」を追求する意識、「お客様との約束を守る体制」をより強固な施策とするために、グループ経営の可視化、健全な財務体質の実現、事業の創出と危機管理を両立させる戦略的・法務的確立といったガバナンスの強化に努めます。

同時にIT基盤の強化策として、2016年度までに次世代の情報システムを構築し、グループ全体で荷物の流動量や集配エリアの「見える化」を進め、的確な体制整備によるサービスの品質の維持・向上を図ります。

これまで試行してきた自治体等との連携による地域生活支援サービスも本格的な事業化を目指し、本業を通じて企業と社会が共有できる価値を創造するCSVの推進も積極的に取り組んでいきます。

## CSVプロジェクト地域生活支援を加速

日本の社会構造が変化の中で、デリバリー事業で培ったネットワークを共有化し、地方自治体や業者も含めた民間企業と協力しながら、事業を通じた社会的課題解決への取り組み(CSV)の推進を加速しています。すでに、自治体との連携総案件数は550件を超え、運用案件も150件を超えました。また、協定締結数も約110件となるなど、CSVプロジェクトに対する期待の高まり、領域拡大が加速しています。今後も危機管理や災害対応、高齢者の方の安否確認、産業振興、観光支援などさまざまな領域で、生活支援・地域活性化支援を拡大していき、新しい生活インフラの構築に取り組めます。

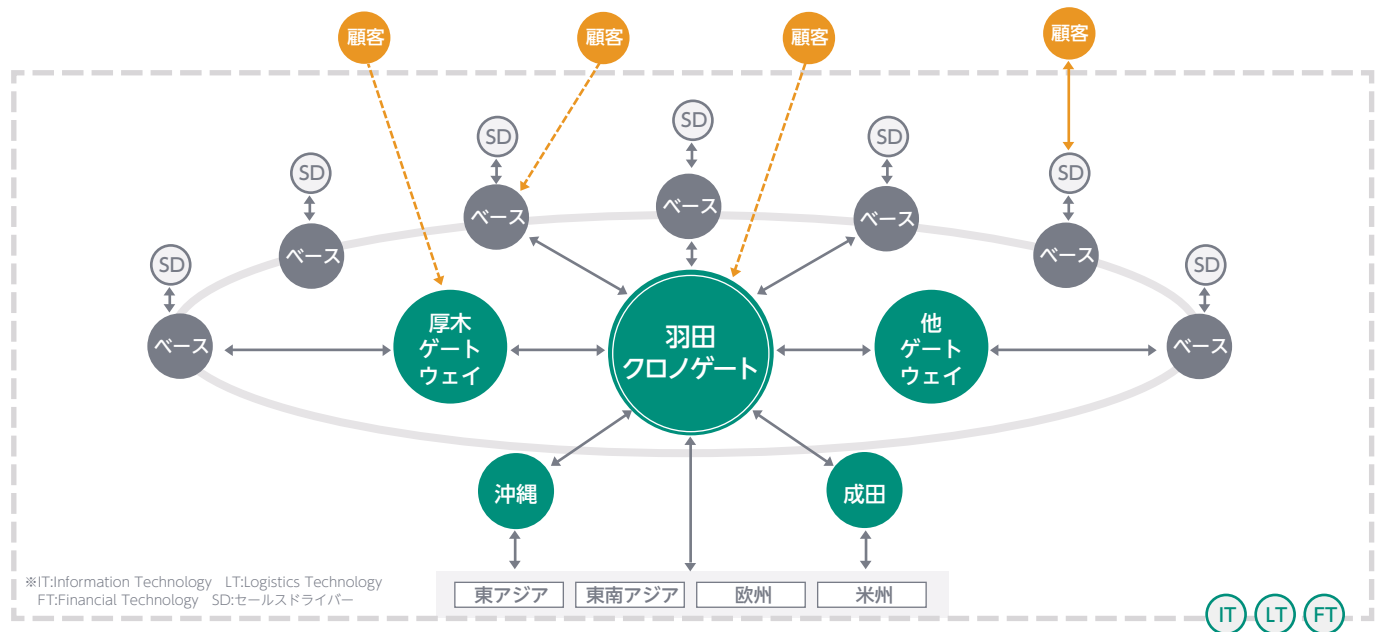


高齢者のお買い物支援と見守りを同時に実施。

# 「バリュー・ネットワーキング」 生み出す価値

「物流にバリューを」——国際化、ボーダレス化が急速に進む中、物流におけるコスト改革が日本のものづくりの国際競争力向上に寄与する効果は計り知れず、さらに物流工程で新たな価値(バリュー)を付加することができれば、その貢献度は一層拡大します。国内と海外の結節点として、さらなる期待が高まる羽田空港に隣接し、陸・海・空すべての輸送モードを利用できる立地に誕生したヤマトグループ最大級の物流ターミナル「羽田クロノゲート」は、ヤマトグループ最大級の総合物流ターミナルとして、物流の改革を実現します。

## 「バリュー・ネットワーキング」構想全体像



ヤマトグループは、2013年7月に発表した「バリュー・ネットワーキング」構想において、物流を「バリュー(付加価値)を生み出す手段」に進化させることで、業種・事業規模を問わない「物流の最適化」を目指しています。

「物流の最適化」では、全国に広がるネットワークにヤマトグループ独自の物流システムを組み合わせることで、出荷場所・出荷形態・出荷量を問わない「お客様のニーズに合わせた物流の提案」や、ITの活用による送り手も受け手も情報を共有できる「物流の見える化」など、単に運ぶだけではない付加価値の高い物流を実現します。

そして、これらの付加価値機能を輸送工程の中で提供す

る「止めない物流」を可能とするのが、「羽田クロノゲート」「厚木ゲートウェイ」「沖縄国際物流ハブ」といったヤマトグループの新たなネットワークと、全国に広がる宅急便のネットワークです。

中でも2013年9月に稼働を開始した「羽田クロノゲート」は、羽田という地の利を活かした陸・海・空のスピード輸送と、24時間365日稼働の付加価値機能を一体化した、ヤマトグループ最大級の総合物流ターミナルであり、「バリュー・ネットワーキング」構想においても大きな役割を果たします。



# 「グ」構想が



「羽田クロノゲート」  
の名前の由来

ギリシャ神話に登場する時間の神「クロノス」と日本とアジア・欧米に開く門「ゲート」の組み合わせによるネーミング。

## 「羽田クロノゲート」が提供する付加価値

### ◎付加価値機能



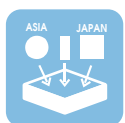
#### スピード通関

海外から羽田空港・成田空港に到着した荷物を外国貨物のまま運び入れ、スムーズに輸入通関を行います。



#### 保税・ローカライズ

輸入した外国貨物の検品、ローカライズ作業（日本語ラベルの貼り付け、説明書の添付など）を行い、出荷までの作業を一気通貫で実施。リードタイムの短縮、運送コストの削減に貢献します。



#### クロスマージ

国内外で製造された製品・部品等を集約・同梱して出荷。顧客倉庫とヤマト拠点間の在庫移動が不要となるだけでなく、荷物が一括到着するため、納品先の納品作業も効率化できます。



#### 医療機器の洗浄・メンテナンス

病院で使用する医療機器や医療用器械を洗浄・メンテナンスする設備と在庫をストックする場所を物流センター内に設置することで、メディカル製品の物流におけるリードタイムの短縮と、流通在庫の圧縮を実現します。



#### 製品部品の組み立て・修理

国内外で製造された製品・部品の組み立てを行い、スピード出荷。宅急便で受け付けた修理依頼荷物のメンテナンスや最短24時間での返却も可能です。



#### オンデマンド印刷

パンフレットやダイレクトメールなどを必要に応じて必要な数だけ、印刷・発送します。お預かりしている商品との同梱発送も可能とし、受発注から印刷、配送まで対応します。



日本最大級の総合物流ターミナル「羽田クロノゲート」(2013年9月20日竣工)

### ◎地域貢献施設



#### ポピンズナーサリースクール羽田

地域住民の皆様へ東京都認証保育所を設けております。



#### ヤマトフォーラム

大田区在住、在勤者を対象としたスポーツ施設を設けております。



#### スワンカフェ&ベーカリー

障がい者雇用促進と自立支援を推進する株式会社スワン\*が運営するベーカリーとカフェ。

\*株式会社スワンはヤマトホールディングス株式会社の特例子会社です。

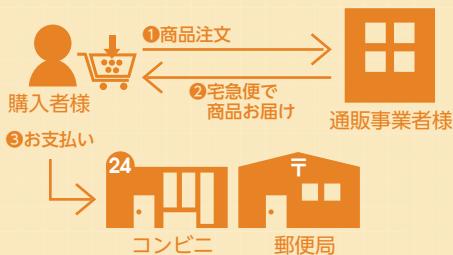
## 「宅急便店頭受取りサービス」「宅急便受取場所選択サービス」 取り扱いコンビニエンスストア拡大

通販市場の拡大により、宅急便をご利用いただく機会が増えていることから、ヤマト運輸では、荷物を受け取るお客様の利便性向上や、ネット通販事業者様が購入者様へ提供するサービスの向上につながる取り組みを強化しています。このたび、受取場所をコンビニエンスストアやヤマト運輸の営業所などに変更できる「宅急便店頭受取りサービス」にサークルKサンクスが、ネット通販での商品購入時に受取場所を指定できる「宅急便受取場所選択サービス」にファミリーマート、サークルKサンクスが加わり、選択窓口がさらに拡大しました。これにより、合計取扱拠点数は、ヤマト運輸の営業所を含め「宅急便店頭受取りサービス」約40,400カ所、「宅急便受取場所選択サービス」約24,400カ所となりました。



## 新商品 「クロネコ代金後払いサービス」の テスト販売開始

ヤマトクレジットファイナンスとヤマトフィナンシャルは、通販事業者様に向けた新決済商品「クロネコ代金後払いサービス」の本格販売に先立ち、2014年1月からテスト販売を開始しました。ネット通販を中心として高い成長を続けている通販市場にあって、商品受取り後に代金を支払いたい購入者様と、未回収リスクを避けたい通販事業者様の双方のニーズにヤマトグループが対応するもので、本格販売は2014年10月を予定しています。



## 地域に人を呼び込みたい 自治体と連携 高知県の移住促進策を支援

地域の過疎化や人口の減少といった課題を抱える高知県では、地域経済活性化に向けて移住促進を目指しています。そこで引越やイエナカ(=家の中にいながら享受できる)サービスの提供によって生涯生活支援の創造を目指すヤマトホームコンビニエンスは、高知県の移住促進策を支援することになりました。2014年2月に、高知県より移住支援特使に任命され、引越やイエナカサービスの割引特典を提供するほか、移住希望者の呼び込み支援、実際に高知県へ移住した方の継続的なサポートなどを行っています。



## 「ネコロジー」を活用した「エコプロダクツ2013」出展

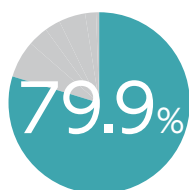
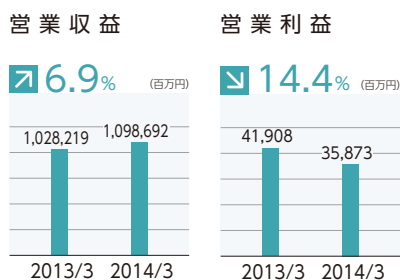
ヤマト運輸は、「ネコロジー」による環境にやさしい物流の仕組みを伝え、お客様と協働で環境保護活動に取り組んでいくことを目指し、昨年に続き、日本最大級の環境展示会「エコプロダクツ2013」に出展しました。繰り返し使える包装資材「FLIX」の展示のほか、自然エネルギーの活用を施設全体で実現させた「羽田クロノゲート」の紹介や、お客様と協働できるエコな仕組みなどを紹介しました。



# 事業フォーメーション別概況

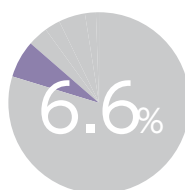
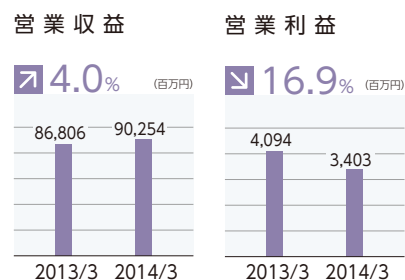
## デリバリー事業

宅急便・クロネコメール便などの小口貨物輸送サービス



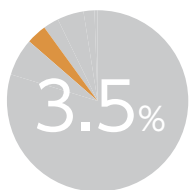
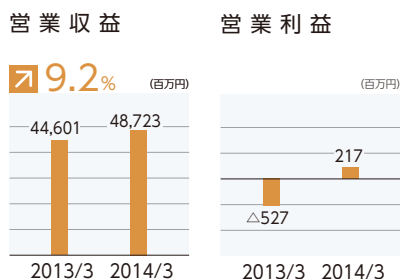
## BIZ-ロジ事業

ロジスティクス事業などのB to Bを対象とする企業間物流サービス



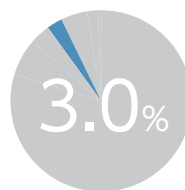
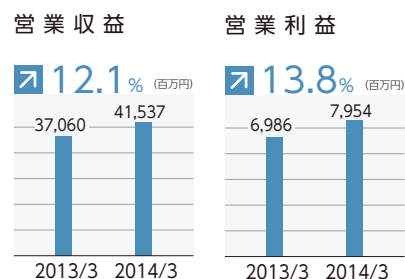
## ホームコンビニエンス事業

引越・生活サポート・流通サービスを中心とした地域密着型生活支援サービス



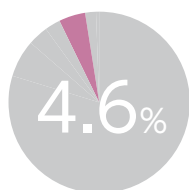
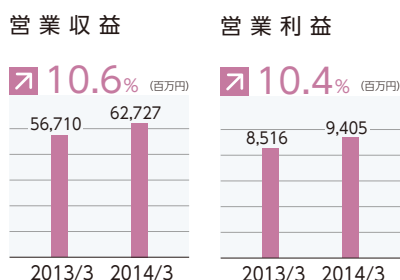
## e-ビジネス事業

企業向けASPサービスや情報システム開発などの情報サービス



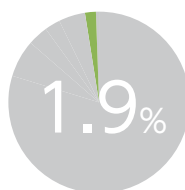
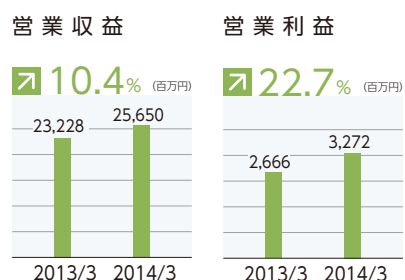
## フィナンシャル事業

決済などの金融サービス



## オートワークス事業

車両整備を中心とした運送事業者向けのトータルサポートサービス



\*当第1四半期より、トラックメンテナンス事業をオートワークス事業に名称変更しています。

# 連結財務諸表(要旨)

## 連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結 会計年度 2012年4月1日～ 2013年3月31日	当連結 会計年度 2013年4月1日～ 2014年3月31日
営業収益 ..... Point ①	1,282,373	1,374,610
営業原価	1,181,833	1,274,470
営業総利益	100,539	100,139
販売費及び一般管理費	34,336	37,043
営業利益 ..... Point ②	66,202	63,096
営業外収益	2,819	2,681
営業外費用	1,030	1,114
経常利益	67,991	64,664
特別利益	163	1,937
特別損失	3,872	720
税金等調整前当期純利益	64,283	65,882
法人税等	29,562	31,003
少数株主損益調整前当期純利益	34,721	34,879
少数株主利益又は少数株主損失(△)	△423	102
当期純利益 ..... Point ③	35,144	34,776

### ポイント解説

#### Point ①

インターネット通販市場の拡大や消費税引き上げ前の駆け込み需要により、宅急便取扱数量が大幅に増加したほか、グループ各社が連携して法人への提案営業を推進した結果、営業収益は前連結会計年度に比べ7.2%増加の1兆3,746億10百万円となりました。

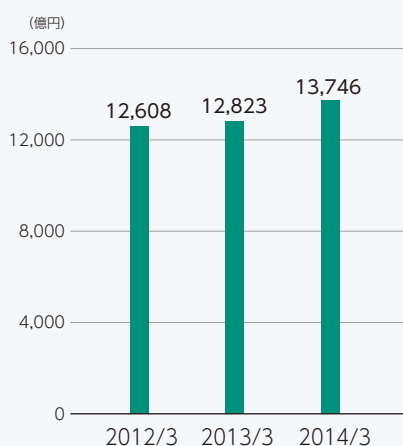
#### Point ②

「クール宅急便」品質向上のための体制構築や集配体制の整備、2月の大雪対応等により一時的な費用が大きく増加した結果、営業利益は前連結会計年度に比べ4.7%減少の630億96百万円となりました。

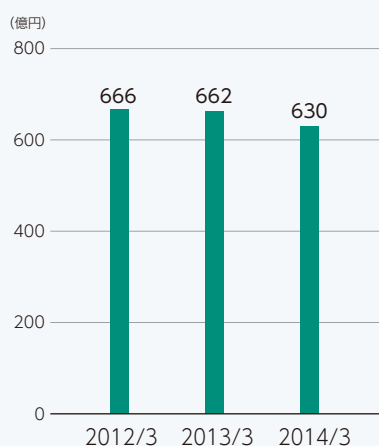
#### Point ③

営業利益の減少により、当期純利益は前連結会計年度に比べ1.0%減少の347億76百万円となりました。

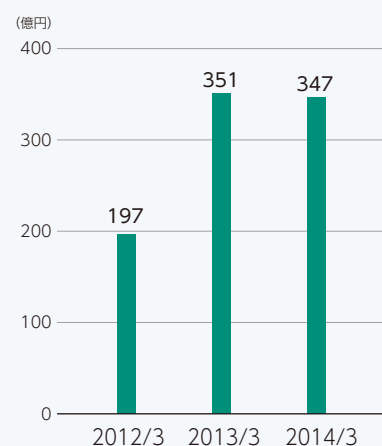
### 営業収益



### 営業利益



### 当期純利益



## 連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結 会計年度 2013年3月31日	当連結 会計年度 2014年3月31日
<b>[資産の部]</b>		
流動資産	486,408	527,359
固定資産	463,744	504,774
有形固定資産	383,157	417,127
無形固定資産	16,809	17,518
投資その他の資産	63,778	70,128
<b>資産合計</b> ..... Point ①	<b>950,152</b>	<b>1,032,134</b>
<b>[負債の部]</b>		
流動負債	299,539	347,360
固定負債	107,698	124,601
<b>負債合計</b> ..... Point ②	<b>407,238</b>	<b>471,961</b>
<b>[純資産の部]</b>		
株主資本	529,387	543,984
その他の包括利益累計額	5,063	7,395
少数株主持分	8,463	8,792
<b>純資産合計</b> ..... Point ③	<b>542,914</b>	<b>560,172</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>950,152</b>	<b>1,032,134</b>

### ポイント解説

#### Point ①

受取手形及び売掛金が増加したこと、および物流ターミナルの建設等により有形固定資産が増加した結果、総資産は前連結会計年度末に比べ819億81百万円増加の1兆321億34百万円となりました。

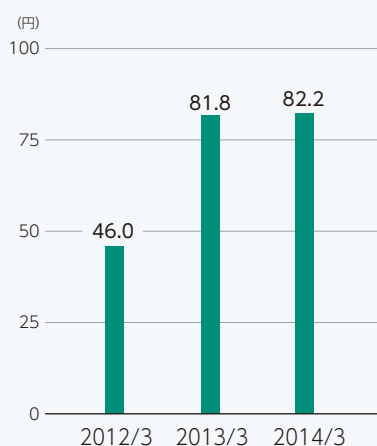
#### Point ②

支払手形及び買掛金などが増加したことにより、負債は前連結会計年度末に比べ647億23百万円増加の4,719億61百万円となりました。

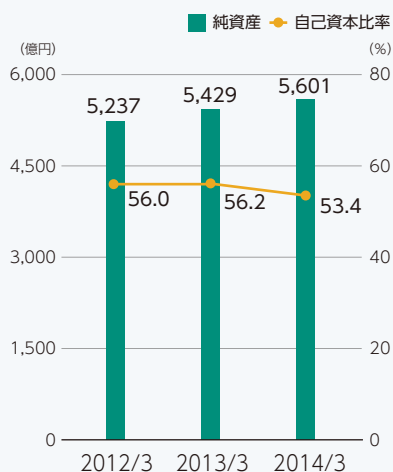
#### Point ③

当期純利益が積み上がった一方で、剰余金の配当や自己株式の取得などの結果、純資産は前連結会計年度末に比べ172億57百万円増加の5,601億72百万円となりました。

## 1株当たり当期純利益



## 純資産 / 自己資本比率



### 用語解説

#### 1株当たり 当期純利益について

##### ●算出方法

$$\text{当期純利益} \div \text{期中平均株式数} = \text{1株当たり当期純利益(円)}$$

株式の投資価値を測定する指標として利用されています。

# 連結財務諸表(要旨)

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結 会計年度 2012年4月1日～ 2013年3月31日	当連結 会計年度 2013年4月1日～ 2014年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー <span style="color:red">Point 1</span>	73,949	80,075
投資活動によるキャッシュ・フロー <span style="color:red">Point 2</span>	△50,539	△64,935
財務活動によるキャッシュ・フロー <span style="color:red">Point 3</span>	△21,022	△9,033
現金及び現金同等物に係る換算差額	457	647
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	2,844	6,753
現金及び現金同等物の期首残高	208,393	212,641
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	1,403	—
現金及び現金同等物の期末残高	212,641	219,395

### ポイント解説

#### Point 1

税金等調整前当期純利益や減価償却費が増加したことにより、営業活動によるキャッシュ・フローは前連結会計年度に比べ61億25百万円増加の800億75百万円となりました。

#### Point 2

主に物流ターミナルの建設等に伴う有形固定資産の取得による支出などにより、投資活動によるキャッシュ・フローは前連結会計年度に比べ支出が143億96百万円増加し、649億35百万円となりました。

#### Point 3

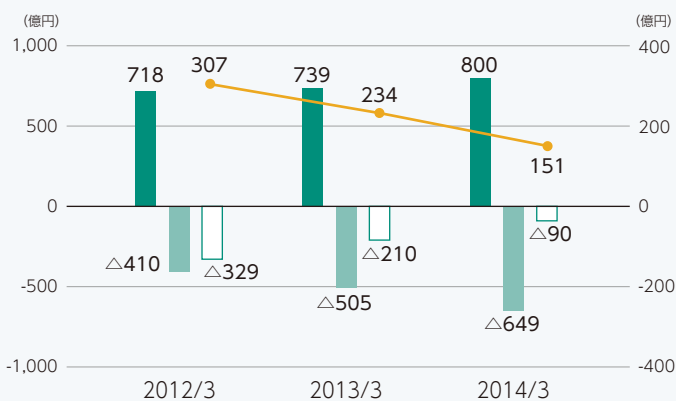
借入金の変動などにより、財務活動によるキャッシュ・フローは前連結会計年度に比べ支出が119億89百万円減少し、90億33百万円となりました。

より詳細な連結財務諸表につきましては、  
ホームページ(<http://www.yamato-hd.co.jp/>)をご覧ください。

ヤマトホールディングス 財務

## キャッシュ・フロー

■ 営業活動によるキャッシュ・フロー(左軸) □ 財務活動によるキャッシュ・フロー(左軸)  
■ 投資活動によるキャッシュ・フロー(左軸) ◆ フリー・キャッシュ・フロー(右軸)



# 株式の状況 / 会社概要 (2014年3月31日現在)

## 株式の状況

発行可能株式総数	1,787,541,000株
発行済株式の総数	454,684,992株
株 主 数	35,310名

## 大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	28,793	6.33
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー-505223	22,599	4.97
ヤマトグループ社員持株会	18,290	4.02
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	16,430	3.61
株式会社みずほ銀行	16,347	3.60
日本生命保険相互会社	14,270	3.14
明治安田生命保険相互会社	12,264	2.70
ヤマトグループ取引先持株会	9,587	2.11
ザバンクオブニューヨークメロンエスエーエヌブイ10	7,038	1.55
株式会社損害保険ジャパン	6,033	1.33

※上記大株主より自己株式は除外しています。

## 会社概要

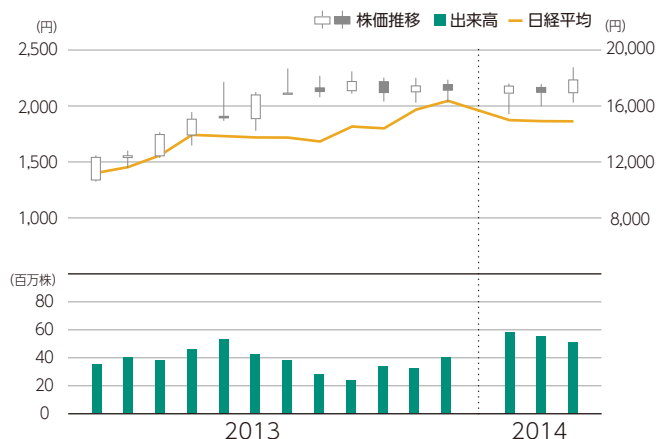
商 号	ヤマトホールディングス株式会社
本店所在地	〒104-8125 東京都中央区銀座二丁目16番10号 TEL 03(3541)4141(代表)
創 業	1919(大正8)年11月29日
設 立	1929(昭和4)年4月9日
資 本 金	127,234,791,077円

### ●ヤマトグループホームページのご案内●

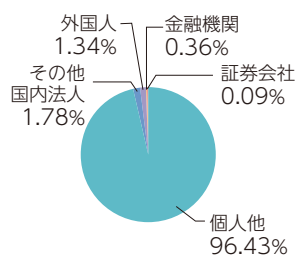
ヤマトグループに関するさまざまな情報がご覧いただけます。

<http://www.yamato-hd.co.jp/>

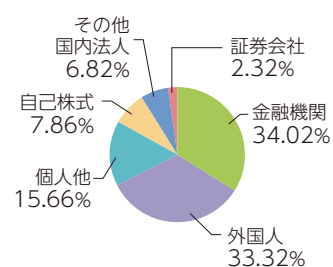
## 株価・売買高の推移(東京証券取引所)



## 株主数比率



## 株式数比率



## 株主メモ

決 算 期	3月31日
定 時 株 主 総 会	6月に開催
期 末 配 当 基 準 日	3月31日
中 間 配 当 基 準 日	中間配当を行う場合には、9月30日
株 主 名 簿 管 理 人	みずほ信託銀行株式会社 〒103-8670 東京都中央区八重洲一丁目2番1号
事 務 取 扱 所 (手続お申出先)	みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部 〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 TEL 0120-288-324
公 告 方 法	電子公告 ( <a href="http://www.yamato-hd.co.jp/">http://www.yamato-hd.co.jp/</a> ) ただし、事故その他やむを得ない事由によって 電子公告による公告をすることができない場合は、 日本経済新聞に掲載して行います。
銘 柄 コ ー ド	9064

## ヤマトホールディングス株式会社

〒104-8125 東京都中央区銀座二丁目16番10号

TEL 03(3541)4141(代表)

<http://www.yamato-hd.co.jp/>



ユニバーサルデザイン(UD)の考えに基づいた  
見やすいデザインの文字を採用しています。